

析論改裝機車危害性與危駕防制—以臺南市為例

呂青霖¹

涂志明²

摘要

鑑於近年來屢有汽機車所有人因個人喜好改裝車輛設備，致使排氣管製造「高噪音」、翹管排放廢氣「噴臉」及改裝 HID 頭燈強光等亂象，影響他人駕駛安全不當行為，屢見不鮮，並對周遭民眾之行車安全與生活環境安寧造成干擾；又汽機車精品零件百貨充斥市面及改裝技術不斷研發提升，改裝技術別於汽車來得簡單容易，且價格遠較汽車精品便宜，部分套件均可自行 DIY 組裝，致青少年駕駛改裝車輛橫行道路，擾亂安寧秩序，時常集體於道路上危險駕駛道路，危害交通安全、社會秩序甚鉅。改裝車輛行駛道路，除違反道安法規外，其用路行為亦造成社會大眾對其產生「未見其車，即先受其害」的印象，引發民眾負面觀感，同時常遭誤認為駕駛人飆車，檢舉案件不斷；然車輛安全審（檢）驗及牌照管理乃公路主管機關權責，警方對於取締改裝車輛之專業知識仍待加強，常遭民眾質疑執行取締不力，而負非戰之罪。為積極取締是項違規行為，由臺南市政府警察局、環境保護局及交通部公路總局嘉義區監理所轄麻豆、臺南監理站等機關共同建置「環、警、監聯合稽查」機制，藉由專業任務分工，共同執行防處作為，期以聯合稽查取締措施導正社會風氣，減少不當改裝汽機車影響治安及環境安寧問題，本報告於探討現況問題時，也提出具體執法作為及現行法過程中所面臨之問題，冀能提供各警察機關規劃防制性勤務時參考。

關鍵詞:改裝機車、危險駕車、執法作為

一、現況分析

本報告先針對常見車輛影響道路安全態樣、違規態樣及舉發數統計分析說明，以利了解改裝車輛之現況。

1.1 常見改裝車輛影響道路安全態樣

1. 改裝排氣管或拆除消音器致產生噪音妨害安寧。
2. 「翹管」排放廢氣直噴後方駕駛人，造成顏面（眼、鼻）辛辣不適。

¹臺南市政府警察局交通警察大隊大隊長（聯絡地址：臺南市南區興隆路 333 號，電話：06-2620114，E-mail: keelon112900@yahoo.com.hk）

²臺南市政府警察局交通警察大隊警員（聯絡地址：臺南市南區興隆路 333 號，電話：06-2620114，E-mail: tucm8088@mail.tainan.gov.tw）

- 3.改裝氣體放電式 HID 或光電式頭燈，其強光於會車，或接近前方車輛時，造成其他駕駛人強光刺眼，易影響駕駛人視覺而生意外。
- 4.改裝高分貝喇叭，按鳴時宛如大車逼車讓路，易使用路人慌張。
- 5.改裝車身連桿、軸距後移、後輪胎加大及拆除(前後)擋泥板等，常使後輪拉出於號牌後方，格外突兀，影響車輛操作流暢。

上述均為改裝車輛嚴重影響交通安全及安寧秩序之危害情形。

1.2 違規態樣及舉發數統計分析

- 1.機車改裝排氣管致使排氣管尾端出口上翹高於水平線，將廢氣直接噴往後方騎士臉部、拆除消音器及隔熱設備不全、改裝高音喇叭或裝置音響違反規定，依道路通管理處罰條例（以下稱處罰條例）第 16 條第 1 項第 2 款及第 5 款規定舉發，102 年 1 至 6 月份計 951 件，相較 101 年 1 至 6 月份舉發計 991 件，減少 40 件(+4.20%)。
- 2.機車改裝氣體放電式(HID) 或光電式頭燈，於夜間行駛時其高亮度光線，直射對向駕駛人眼睛視線影響行車安全，依處罰條例第 18 條第 1 項規定舉發，102 年 1 至 6 月份計 144 件，相較 101 年 1 至 6 月份舉發計 109 件，增加 35 件(+32.11%)。
- 3.以「環、警、監聯合稽查」機制，共同執行防處，並綜合上述違規態樣，經統計 102 年 1 至 6 月份，執行聯合稽查場次計 35 場、編組人員：警察局人員 254 人次、環保局 117 人次、監理站人員 32 人次、攔檢車輛計 712 輛、依處罰條例舉發計 259 件、施以噪音檢測車輛計 393 輛、依噪音管制法舉發計 118 件，相較 101 年 1 至 6 月份，執行聯合稽查場次計 23 場，增加 12 場(+52.17%)、編組人員：警察 92 人次，增加 162 人次(+166.08%)、環保 75 人次，減少 42 人次(-56%)、監理 23 人次，減少 9 人次(-39.13%)、攔檢車輛計 246 輛，增加 466 輛(+189.43%)、依處罰條例舉發計 213 件，增加 46 件(+21.59%)、施以噪音檢測車輛計 136 輛，減少 257 輛(-188.9%)、依噪音管制法舉發計 71 件，增加 47 件(+66.19%)。
- 4.綜上，三方聯合稽查成效占警察局取締改裝車輛全般件數 27.23%，顯示聯合稽查作為已累積良好經驗及執勤技巧，能有效篩選出改裝後造成高噪音車輛進行檢測，並逐漸提高防制成效，因此，實施聯合稽查勤務，成為當前警方取締改裝車輛工作，積極維護交通秩序與安全的有效做法之一。

二、現行執行重點

本章節說明警方如何強化對改裝機車取締工作之專業能力及協同其他公務單位，共同防制機車改裝及危駕行為。

2.1 建立各方共識 提升員警專業

青少年聚眾駕車橫行、占據道路危險駕駛時，屢見改裝車輛相互競技、飆車耍酷，故臺南市政府警察局自 97 年(10 月)間便著手規劃加強聯合稽查策略，召集相關（環保、監理）單位籌辦「聯合稽查」合作模式，運用各種行政法上應作為之義務關係，整合現有行政資源，彙整相關法律規定，以嚴正執法為手段；另尋求國內車輛研究及測試專業機構（財團法人車輛研究測試中心，ARTC）技術協助，向臺灣區車輛工業同業公會徵詢各機車會員廠並獲致共同意見後，提出「車輛如經改裝卻未再經檢驗、測試即上路，則可能危及行車安全」等重要資訊。

囿於基層員警對改裝車輛之認定、取締專業技巧等資訊短缺，勤務中多不願積極處理，成為防制危駕執行作業美中不足現象。鑒此，臺南市政府警察局交通警察大隊針對平時攔檢改裝機車違規態樣，依實務執行情形編訂「臺南市政府警察局取締『改裝機車』擅自增、減、變更原設備執行要領與舉發注意事項」，供各執勤單位遇案時參處，獲基層員警良好評價反映。

由於近年來改裝車輛噪音危害環境安寧及行車安全等負面問題不斷，民眾要求改善聲浪日益遽增，經協調，由臺南市政府主管機關環境保護局召集交通警察大隊及公路總局嘉義區監理所臺南監理站共同研議防制，並擬定「警、環、監三方聯合稽查小組」之業管權責分工及作業流程，終完成相關整備工作，得以協助員警據以參辦執行。

2.2 權責分工 相互交流

行政院環境保護署為協助各直轄市環保機關、縣（市）環保機關針對使用中機動車輛造成噪音，影響安寧秩序，特委託「財團法人車輛研究測試中心」辦理 99 年度使用中機動車輛噪音檢測技術觀摩會，有鑑於臺南市政府警察局執行「警、環、監聯合稽查」成效優異，臺南市政府環境保護局即函邀警察局參與，提供執行經驗分享交流，與會單位人員均給予相當肯定。

另自 99 年起迄今，行政院環境保護署定頒「全國使用中機動車輛噪音聯合稽查大執法計畫」，臺南市由環保局主政，警察局及公路監理主管機關則依業管權責全力配合執行迄今，權責任務分工、執行方式及成效如下：

2.2.1 權責分工

(1)環保局

負責協調訂定執行期程及全般規劃工作事宜；改裝車輛之噪音量測，違反「機動車輛噪音管制標準」者，依「噪音管制法」第 26 條規定裁罰。

(2)監理站

指派檢驗技術人員，認定改裝機車，並登錄車輛臨檢紀錄表，據以召回臨時檢驗；另依實車改裝情形，技術指導員警如何認定，增加實務經驗交流。

(3)警察局

負責規劃聯防工作期程，執行改裝車輛攔停檢查，包含駕駛人身分、車籍查證，經認定車輛違規改裝者，依違反「道路交通管理處罰條例」第 16 條、第 18 條、第 43 條等規定舉發，並協助噪音量測場地之借用。

2.2.2 執行方式

環保、警察單位提供資訊分享，並分析改裝車輛易行駛路段、時段，每月規劃 3 至 4 次之「警、環、監三方」聯合稽查(大執法期間規劃多達 6 次)，攔檢地點以汽、機車分隔之圓環機車道為最佳之執行地點，或以縮減車道，或口袋式攔檢實施方式，輔以大型重型機車於攔檢點周邊巡守，以優勢警力綿密部署，防止不當改裝車駕駛人拒絕稽查逃逸，同時請監理人員篩選改裝車輛予以取締，並將疑似噪音過大之車輛導引至音量檢測區，進行噪音檢測。惟機車機動性高，攔檢時機稍縱即逝，故對其他輕微改裝(如車燈顏色不符、未裝照後鏡)者，則不予攔檢，以加強攔檢重大改裝車輛之違規行為，避免造成民怨。

另對民眾檢舉改裝之車輛，經協調擇每月最後一週之星期四下午 13 至 17 時，利用臺南監理站機車檢驗處辦理召回複檢，惟主管機關通知限期到檢期間前，車主均有足夠時間可將改裝排氣管之套件設備，更換為音量合格或原廠套件，致檢驗合格後，部分改裝車主仍然再次換回改裝排氣管，持續影響交通及安寧秩序，現階段主管機關於實務中，尚無明確可行，且收立竿見影之方法予以防堵。

2.2.3 執行成效

(1)獲獎項目

臺南市政府團隊執行「全國使用中機動車輛噪音聯合稽查大執法計畫」工作 99 年度榮獲全國第一名、100 年度榮獲全國第四名、101 年度榮獲全國第一名等佳績。

(2)年度統計

表 1 為臺南市政府 99 年度至 101 年度執行聯合稽查場次之執行成果，在 101 年度計舉辦了 59 場之聯合稽查場次，攔檢 532 台車輛，舉發違反道路交通管理處罰條例案件 422 件，由於聯合稽查過程包含監理與環保等專

業人士，可同時針對違反噪音管制等非警察權責案件取締告發，提升取締成效。

表 1 臺南市政府 99 年至 101 年度監警環聯合稽查取締成果

項目	聯合稽查場次	攔檢車輛數	舉發違反道交條例件數	舉發違反噪音管制件數	局年度舉發違反道交條例件數	召回檢驗場次	環保召回檢車輛數	違反噪音管制件數	監理召回檢車輛數
99 年度	23	493	386	101	797	21	462	17	139
100 年度	23	877	584	81	3,905	18	295	12	52
101 年度	59	532	422	137	1,569	17	143	11	68

資料來源：臺南市政府警察局交通警察大隊整理(2013)。

(3)大執法計畫期間統計

表 2 臺南市政府 99 年至 101 年度監警環聯合稽查大執法期間取締成果

項目	攔檢場次	攔檢車輛數	違反噪音管制件數	違反道交條例件數	召回檢驗場次	環保召回檢車輛數	違反噪音管制件數	監理召回檢車輛數
99 年度	13	140	42	121	4	6	5	80
100 年度	13	166	25	212	4	8	4	115
101 年度	21	275	66	140	10	39	0	36

備註：
 1.99 年度大執法期程: 10 月 1 日至 12 月 31 日
 2.100 年度大執法期程: 5 月 1 日至 9 月 30 日
 3.101 年度大執法期程: 5 月 1 日至 9 月 30 日

資料來源：臺南市政府警察局交通警察大隊整理(2013)。

三、具體案例

3.1 提報狀況

100 年 4 月臺南市六甲區民眾於自用住宅內附設停車空間，設置改裝機車機器設備，並展示販售機車零件、精品，並為人進行車輛改裝、維修保養等消費性服務，造成噪音、油污排入道路排水溝及廢棄機車占用巷道，影響社區安寧、環境衛生等交通、環保問題長達 1 年餘。

3.2 查處情形

案經臺南市政府警察局邀集主管機關，包括環境保護局空噪科、稽查科、嘉義區監理所麻豆監理站、麻豆警察分局、交通警察大隊等單位，假麻豆警察分局六甲分駐所集合，由交通警察大隊說明案況後，隨即前往陳情處所執行聯合查獲，當場查獲該民正為數名青少年進行改裝機車作業，事實明確，則由各主管機關依權責查處如下：

(1)警察局權責

當場舉獲機車駕駛人違反無照駕駛、騎乘機車未戴安全帽及變更排氣管二輪著地時尾管出口高於水平等違規項目 5 件。

(2)環保局權責

甲、查該址屋主正為機車進行維修作業，經環保稽查人員現場量測工廠噪音達 73 分貝，違反噪音管制標準屬實，環保局當場依法告發，並限期改善。

乙、另查有 3 輛機車均已完成變更排氣管，且拆除消音器，行駛道路時明顯造成噪音，由環保局逕依權責辦理通知召回檢測。

丙、再查該址前巷道堆置解體廢棄車身及廢棄物占用道路，由環保局當場入案管制，責令限期改善，並擇期辦理複檢。

(3)麻豆監理站權責

現場查獲多輛機車明顯變更車身重要設備多處，均由麻豆監理站逕依權責辦理召回臨時檢驗。

(4)其他違失管轄

被檢舉住宅違規項目，尚有消費性服務，是否違反商業法（主管機關：經濟發展局）、建築法（主管機關：工務局）及營業稅法（主管機關：稅務局）等情，則移請各主管機關逕依權責列管酌處在案。

此外，各單位受理民眾檢舉反映，改裝機車之處所造成噪音案件，有逐漸增加趨勢，鑑此，臺南市政府經濟發展局針對民眾反映商業從事機車改裝之行為，已協請各相關單位協助辦理。

爰此，大型重型機車自開放申領牌照使用以來，肇事案件頻傳，且本轄假日常為大型重機車及改裝車隊、自行車隊出遊必經路線，為防範未然，轄區分局於易生事故路段，考量山區道路路幅狹窄，車輛相互爭道行駛，恐生事故危害，為維護多數用路人安全，臺南市政府警察局亦安排「警、環、監聯合稽查」勤務方式，由轄區分局提報易肇事路段及規劃適當之攔檢地點，並以優勢警力及綿密勤務作為，期以機先防制，維護交通安全與環境安寧。

四、執行中常見之問題與困難

問題一

現行取締違規改裝車輛係採重點及隨機性兼辦，對於該等車輛任意行駛道路情形，囿於人力及設備限制，僅能透過民眾檢舉，而於事後由公路監理及環保機關召回臨時檢驗，尚無法以全面性辦理稽查作業，且該等違規車輛多屬夜間活動，相關聯合稽查作業亦礙於時間限制無法隨機配合值勤，致使取締效果有限。

問題二

另於執法過程中，改裝車違規行為人屢屢不服警方取締，此因市面充斥各種改裝精品，中央主管機關尚無檢（測）驗規範，許多單品零件未經安全檢驗，業者即上架販售，並提供免費技術安裝，更以零件精品贊助改裝車隊違規使用，以達宣傳廣告效果，助長青少年改裝風氣盛行；又中古機車業者於販售過程，未詳實告知消費者其購買之車輛部分零件為改裝調換後之非原廠件，未符交通法規，因此執法過程備受爭議。

問題三

須建立規範著手管制非原廠件之單品並廣為宣導，從根本遏止改裝機車不良風氣，並從源頭管制單品零件製造廠、進口商、販售業及提供技術改裝之修配業者，才能事半功倍。

問題四

依前述說明，主管機關通知車主限期到檢前，車主均有足夠時間可將改裝排氣管之套件設備，更換為音量合格或原廠套件，致檢驗合格後，部分改裝車主仍然再次換回改裝排氣管，持續影響交通及安寧秩序，又該等違規車輛多屬夜間活動，相關聯合稽查作業亦礙於時間限制無法長期配合值勤，致使取締效果有限。鑑此，有關行政部分仍應持續宣導，並建議採最高罰鍰處分，期以遏阻不當改裝行駛之歪風。

問題五

對於業者為民眾改裝車輛，除有虛偽情事、其他應登記事項不登記、逾越申請登記期限及妨礙或拒絕抽查之事由，已明定罰責外，機車修配業或販售精品、零件業者等經營法令未禁止或限制之業務者，並無違反商業登記法之規定，故以違規營業為行政干預之方式，防制效益有限。

五、策進作為

為積極處理及取締改裝車輛造成交通安全及安寧秩序之危害情形，臺南市政府警察局提出策進作為如下：

1. 為強化基層佐警對改裝車輛之認識與執勤技巧，臺南市政府警察局於 101 年度（5 月 8 日至 11 日）舉辦「防制危險駕駛改裝車輛及套裝機車檢驗教育訓練實施計畫」，訓練員額共 160 名，分 2 梯次，每人每梯次 2 天，參訓學員均為第一線員警及各分局（派出所）業務承辦人，結訓後擔任該單位種子教官，將所學心得結合實務運用，並將實務經驗廣為宣傳，期能提升

基層佐警執法能力及辨識技巧，以及加強環保、監理單位業務橫向聯繫。(參考文獻—臺南市政府警察局 101 年 4 月 20 日南市警交字第 1011701838 號函及同日南市警交字第 1011702152 號函)

2. 經協調擴大辦理「警、環、監聯合稽查」，由每月 3 至 4 場次，增加大執法期間有 7 場次，並請轄區分局提報民眾經常檢舉改裝車輛(含大型重型機車)行駛及易生噪音路段，為實施聯合稽查重點，並藉由增加稽查場次，綿密勤務作為、提升取締成效。(參考文獻—臺南市政府環境保護局 101 年 5 月 2 日環空字第 1010076892 號函)
3. 加強汽、機車改裝店周邊道路巡查、拍照取締，對於受理民眾檢舉改裝車輛案件，各單位承辦人須確實檢核，非警察機關權責事項(指違反噪音管制法)應運用行政院環境保護署建制之「噪音車通報網頁」機制上網通報；對車輛改裝設備部分，應視改裝情節函請管轄監理機關，依權責辦理召回臨時檢驗；惟檢驗合格後，部分車主仍然再次換回改裝排氣管，持續影響交通及安寧秩序，似宜從嚴認定，採最高罰鍰處分，期以遏阻不當改裝行駛之歪風，有待各級主管機關正視。(參考文獻—行政院環境保護署 102 年 7 月 4 日環署空字第 1020056879 號函)
4. 車輛改裝非原廠之精品套件，以排氣管及頭燈衍生之問題者眾，交通部針對監察院調查機車擅自改裝排氣管及汽機車擅自改裝頭燈等亂象之審核調查意見，除請交通部持續辦理督促所屬公路監理機關會同執法機關及配合縣市環保機關規劃，加強路邊稽查作業外，亦要求行政院環保署研議將變更使用之市售排氣管零組件納入環保法令應予施予檢驗項目，並於檢驗合格後黏貼合格標識，刻由環保署及經濟部標準檢驗局研議在案。(參考文獻—內政部 101 年 7 月 31 日內授警字第 1010267089 號函及行政院環境保護署 101 年 8 月 6 日環署空字第 1010063915 號函)
5. 對於業者為民眾改裝車輛等經營法令未禁止或限制之業務項目，尚有其他消費性服務，是否違反其他行政法上義務等情，則函請該主管機關依業管事項辦理。(參考文獻—臺南市政府經濟發展局 100 年 12 月 30 日南市經商字第 1000943020 號函)
6. 基層員警對取締改裝車輛之知識及執勤技巧普遍不足，面對檢舉及攔查車輛違規改裝，多不願積極處理或選擇勸離，防制執行成效仍有精進空間，至於取締改裝車輛勤務端賴「警、環、監聯合稽查」執行，尚難全面性執法，臺南市政府警察局依平日取締改裝車輛之違規態樣，特別編訂「臺南市政府警察局取締『改裝機車』擅自增、減、變更原設備執行要領與舉發注意事項」，俾供員警執法參辦。(參考資料—臺南市政府警察局取締「改裝機車」擅自增、減、變更原設備執行要領與舉發注意事項)
7. 運用聯合車輛辦理召回臨時檢驗勤務時機，針對改裝車輛駕駛人，加強用路安全之駕駛宣教，俾防杜車輛擅自改裝違規行駛道路。

六、結語

取締改裝車輛工作，涉及各主管機關權責，單憑警察機關之力量，實難收立竿見影之效；故以「行政協助」等干預為手段，結合監理、環保法令之行政作為義務等職權或事務管轄，並以「行政指導」的輔導、協助、勸告、建議或其他不具法律上強制力的方法，賡續強化「警、環、監聯合稽查」及「不當改裝車輛通報查驗」兩大末端管制策進作為，並納入常態化勤務執行，增加稽查頻率，同時採取聯合共同規劃執行機制，以主動積極作為，落實各項取締工作，期盼行政取締措施，以減少不當車輛改裝影響交安及環境安寧問題，提升國人生活環境品質。

參考文獻

內政部(101)年內授警字第 1010267089 號函。

行政院環境保護署(101)年環署空字第 1010063915 號函。

行政院環境保護署(102)年環署空字第 1020056879 號函。

臺南市政府經濟發展局(100)年南市經商字第 1000943020 號函。

臺南市政府環境保護局(101)年環空字第 1010076892 號函。

臺南市政府警察局(101)年南市警交字第 1011701838 號函。

臺南市政府警察局(101)年南市警交字第 1011702152 號函。

臺南市政府警察局取締「改裝機車」擅自增、減、變更原設備執行要領與舉發注意事項

應用藍海策略與 SWOT 分析於防制交通事故績效 管理與提升防制效能的機會分析—臺中市政府警察 局執行經驗為例

吳啟瑞¹

施昌谷²

摘要

正確的績效管理是組織改進執行效率與效能及分配獎賞與處罰的依據；發現組織執行政策潛在問題及面臨的困境，才能尋求解決對策。本文主要闡述臺中市政府警察局應用藍海策略作為績效管理與應用 SWOT 分析發現防制交通事故工作潛在問題。在績效管理部分，本文首先詮釋績效管理及構建績效衡量指標(KPI)的形成步驟，並據以定義交通防制績效為防制成效與防制作為效能；接續應用藍海策略四項行動架構—提升、減少、消除與創造，構建防制交通事故作為的績效評核量表，據以對所屬各警察分局實施評核，並根據評核結果，發現執行較優與較差單位及應策改進改善的方向。在發現執行潛在問題部分，本文首先解釋 SWOT 分析的涵義及分析過程，接續敘述該局協助各察分局應用 SWOT 分析，尋找提升防制交通事故的機會分析及擬定防制具體作為。

關鍵詞：績效管理、藍海策略、SWOT 分析

一、前言

防制交通事故發生與降低發生嚴重程度是政府與民眾關切的問題，目前各警察機關均極力尋求交通改善策略以降低交通事故的發生。由表 1（交通部統計處，2013）道路交通事故統計表可知，自 92 年至 101 年，我國道路交通事故死亡人數與每萬輛機動車輛死亡率雖有控制與下降，但總件數與總受傷人數一直呈現上升趨勢，而且，每萬輛機動車輛肇事率與受傷率亦呈上升趨勢，表示，在各種保護駕駛人與乘客的政策（如騎乘機車需戴安全帽、汽車前、後座均需繫安全帶、提高酒駕罰鍰）實施後，道路交通事故死亡的嚴重程度雖有降低，但隨著機動車輛逐年成長，交通事故亦隨之增加。因此，

¹ 臺中市警察局交通警察大隊大隊長（聯絡地址：臺中市西屯區大隆路 192 號，電話：04-23274661，E-mail：ruey@tcpb.gov.tw）

² 臺中市警察局交通警察大隊警務員（聯絡地址：臺中市西屯區大隆路 192 號，電話：04-23274275，E-mail：changku@tcpb.gov.tw）

各警察機關在研擬防制交通事故策略，除降低事故嚴重程度外，如何防制車禍事故的發生亦是一大課題。

表 1 中華民國 92 年-101 年道路交通事故統計表

年度	總件數 (人)	總受傷 (人)	死亡 (人)	每萬輛機 動車輛肇 事率(件/ 萬輛)	每萬輛機 動車輛受 傷率(件/ 萬輛)	每萬輛 機動車 輛死亡 率(件/ 萬輛)	機動車輛登 記數
92	120,223	156,303	2,718	66.04	85.86	1.49	18,500,658
93	137,221	179,108	2,634	72.83	95.06	1.4	19,183,136
94	155,814	203,087	2,894	79.81	104.02	1.48	19,862,807
95	160,897	211,176	3,140	80.11	105.14	1.56	20,307,197
96	163,971	216,927	2,573	79.95	105.77	1.25	20,711,754
97	170,127	227,423	2,224	81.39	108.8	1.06	21,092,358
98	184,749	246,994	2,092	87.01	116.32	0.99	21,374,175
99	219,651	293,764	2,047	101.94	136.33	0.95	21,721,447
100	235,776	315,201	2,117	107.3	143.44	0.96	22,226,684
101	239,519	318,418	2,040	107.47	142.87	0.92	22,346,398

當各警察機關擬定各項防制策略付諸實行後，執行第一線工作者就是各警察分局，各警察分局執行績效的良窳將影響防制的品質與成效，因此，績效管理就成為促進組織績效不可缺席的理念。隨之而來就需要分析、設計、規劃，持續評估與回饋等，有系統化績效管理制度，搭配有效的工具，來輔助企業或組織，達成和檢討未來如何來調整企業或組織長短期經營績效因此，本文以績效管理如何應用在交通事故防制策，並應用藍海策略的行動架構作為警察執行防制交通事故績效的評估工具，提供組織制定策略與績效評估參考。

再者，在 21 世紀知識經濟時代，企業或組織面臨不確定大環境快速變遷的挑戰，如何讓企業或組織維持核心競爭力，是個持續策略經營的議題。在防制交通事故面向上，機動車輛不斷的增加、年齡層老化帶來的老人交通事故、酒駕防制規範的強度、道路的開闢、道路結構不良與構築不善、公共工程營建佔用道路並致砂石車大量出現於道路、物流系統發達提升用路需求、新生命加入用路而教育不足……等等法規、道路、經濟、環境、社會、科技原因，致使警察防制交通事故面臨重大考驗，因此，本文第二個重點，係以 PEST 分析(Francis, 1967)與外部總體環境的因素互相結合歸納出 SWOT 分析(Heinz,1980-1989)的機會與威脅，發現各警察單位防制交通事故作為的潛在問題，進而謀求各警察分局在防制交通事故的因應之道與具體作為，提供組織提升競爭能力。

二、績效管理與定義

2.1 績效管理的目的

政府再造強調顧客導向型的政府，亦即必須讓政府施政能適時滿足民眾的需要，因此在施政績效評估方面亦由過去重視「投入」(input)的控制，轉變為強調「成果」(result)的測量，例如對於計畫的產出(output)、結果(outcome)、服務品質、民眾滿意度等。藉由以成果為導向的績效管理，將使各機關之施政或計畫執行的成果成為客觀的課責標的，有助於檢測政府對人民需求的回應能力。經濟合作暨發展組織(OECD)指出績效管理包括組織管理、績效資訊、評估、績效監控、評量、與績效報告等。在新績效趨勢環境下，管理的流程嚴格定義為規劃績效目標與目的、彈性管理以達成目標、績效測量與報告、並將績效資訊用於規劃、設計、營運、獎賞與處罰等方面(OECD,1995)。OECD(2004)進一步指出改進效率與效能是政府引進績效管理最初始的目的。

2.2 績效定義

績效是很難有一定的具體標準予以衡量，無法真正明確化，在績效的衡量準則上，可分為單一準則與多重準則兩類(Nkomo, 1987)。Szilagyi(1981)認為：績效準則並非單一的，而是多重的；績效衡量方式可由【定量的／客觀的】到【定性的／主觀的】。由於在一定的時間內，組織某項特定的政策或策略可能並非只是追求一種目標，因此使用這種單一標準來衡量績效較為缺乏周延性；所以多重準則就是利用其周全性的衡量方式以避免單一準則的缺失。「績效」係指一個企業或組織達到其所設特定之目標之程度，其指標為一變數，可用來衡量部份系統或整體系統的效率或效能，以確認整個作業的過程是否符合原先所設定的目標，換句話說，績效指標可以用來辨別與證明，預先規劃的目標成效是否有達成的一種衡量方法。一個企業或組織的經營績效，就是代表其組織與外在環境互動之下的經營成果，不同的企業或組織對其特定的目標往往訂定有不同的績效指標。

2.3 績效衡量指標

組織導入績效管理必須要有一套標準來衡量成效，關鍵績效衡量指標(KPI)就是用來衡量組織的競爭策略是否有確實達成預期效果，進而以績效管理的方法，促進企業全方位願景的實踐計畫。KPI的基本形成步驟如下(于泳泓，2002)：

- 步驟 1：找出績效衡量的構面，並且訂出個別之衡量項目。
- 步驟 2：決定個別衡量項目之權重。
- 步驟 3：建立各項衡量指標的基準值。
- 步驟 4：設定各項衡量指標之目標值。

步驟 5：完成各個衡量指標之尺度/比例。

步驟 6：依據目前之績效表現計算出實際之指標值。

KPI 必須與企業的願景和策略連結外，並且最好具有下述特性：可以量化、可及性、容易瞭解、相互平衡和能清楚定義等。在績效管理制度之設計與計畫上，就要與所有主管由上而下培訓與溝通，如何定位組織部門員工之 KPI，而且要由下而上反推至經營決策者之策略目標是否吻合和關聯性，避免大家所作所為，與經營者目標南轅北轍，那再好的績效管理制度與激勵措施，皆附諸流水實為可惜（企業訓練網，2005）。

2.4 交通防制績效定義

由上述績效定義與績效衡量指標可知，為達客觀衡量目標，績效管理較佳方式是以定量的多重準則來衡量組織達到原先所設定之目標的效率或效能。警察防制交通事故設定的成效目標在降低事故嚴重程度與事故發生件數，即要降低死亡交通事故（A1 類交通事故）也要防制受傷（A2 類交通事故）與單純財物損失（A3 類交通事故）的交通事故。為達成目標，組織必須訂定交通勤務執行方式、勤務執行地點、取締交通違規執法強度等防制作為為手段，各項防制作為執行效能將影響目標的達成率。因此，交通防制績效可定義為防制成效與防制作為效能，在防制成效部分，降低 A1、A2 與 A3 類交通事故為其績效項目；在防制作為效能部分，交通違規取締強度與消除易肇事路口即為其績效表現項目。

三、藍海策略

3.1 什麼是藍海策略？

哈佛商學院的麥可波特(Michael Porter)在如何擊敗競爭者的競爭策略(Poter,1980)，著重在提昇產能，組織重整再造，提昇效益。而最直接的作法，就是血淋淋的割喉低價競爭，先把競爭對手砍倒再說，血流成河，大家都陷在一片血腥的紅海之中，這是競爭本位的紅海策略(Red Ocean Strategy)，這是零和競爭，是殘酷的你死我活的存亡賽局。

金偉燦(W. Chan Kim)與莫伯尼(Renee Mauborgne)於 2005 年合著「藍海策略(Blue Ocean Strategy)」，藍海策略思考模式的重大差別在於認為產業沒有固定的結構、也沒有邊界，也就是說產業的框架可以被改變，以創新為中心，增加客戶需求，改變產業結構，跨出產業邊界，使產業的框框變大，產生新的領域。在這新的領域中可能沒有競爭者或競爭者寡，避開了血腥的競爭，企業享有豐厚的利潤，猶如在一片寧靜的藍海中悠遊地航行。

以巴菲特(Warren Edward Buffett) 旗下所屬之私人噴射式飛機公司噴射網(NetJets Inc.)為例，由於企業主管經常要坐飛機到各地出差旅行，噴射網打破了產業結構，它讓許多公司共同擁有一架飛機的所有權，共同分擔飛機的購買、營運及維修費用，共同分享飛行時間。每個公司只要在四小時前預先通知，就可使用這架飛機如同是公司的專用飛機。在不到二十年的時間，噴射網的規模就超過許多航空公司，它擁有超過 500 架飛機，在 140 多個國家飛行超過 25 萬架次。藉著放眼另類行業，重建市場邊界，噴射網創造出自己的藍海。因此，過去封閉式的市場界限以及產業有固定結構的觀念已經落伍，藍海策略主張有系統的跨越現有的市場邊界，打破市場固定結構，以消費者的角度率先提出市場上尚未被滿足的需求，跨入這些新興的市場領域，避開競爭、享受豐厚的利潤，這才是未來企業致勝的關鍵。

紅海策略包括低成本、差異化或專注經營於某一特殊市場區隔，透過低成本或差異化，提高公司績效。因此，紅海策略以競爭為中心，企業希望差異化，又要降低成本，用競爭力公式（競爭力＝價值／成本）來看，是兩難的困境。「藍海策略」邏輯的最大差別在於，不僅公司營收可以成長，獲利也可以成長，最重要的關鍵是消費者得到最大價值。其中祕訣是創造有效的新需求，進行有價值的差異化、策略定價模式與選擇性降低成本。以經濟學觀點來說，「藍海策略」創造最大的消費者剩餘（顧客的效益），同時產生比較大的生產者剩餘（獲利）。

3.2 藍海策略的分析工具

為了破除差異化與低成本的互換關係，並創造新的價值曲線，藍海策略發展出四項行動架構(the four actions framework)以為基本分析工具，澳洲的卡塞拉釀酒廠(Casella Wines)應用四項行動架構，成功推出策略特性與競爭對手截然不同的黃尾袋鼠(yellow tail)葡萄酒，並創造出藍色海洋，是最著名的案例，這四項行動架構為：

- 1、原來視為理所當然的因素，有哪些應予消除（消除）？
- 2、有哪些因素應該減少到遠低於原定標準（減少或降低）？
- 3、有哪些因素應該提升到遠超乎原定標準（提升或增加）？
- 4、有哪些從未提供的因素應該創造出來（創造與創新）？

四、SWOT 分析

4.1 SWOT 分析的涵意

來自於麥肯錫諮詢公司的SWOT分析，包括分析企業的優勢(Strengths)、劣勢(Weaknesses)、機會(Opportunities)和威脅(Threats)。因此，SWOT分析實際上是將對企業內外部條件各方面內容進行綜合和概括，進而分析組織的優劣勢、面臨的機會和威脅的一種方法。SWOT分析步驟可歸納如下：

- 1、確認當前的策略是什麼？
- 2、確認組織外部環境的變化（以波特五力分析或者 PEST 分析為工具）
- 3、根據組織資源組合情況，確認組織的關鍵能力和關鍵限制。
- 4、按照通用矩陣或類似的方式評價。
- 5、將結果在 SWOT 分析圖上定位。

4.2 SWOT 分析過程

在適應性分析過程中，高層管理人員應在確定內外部各種變數的基礎上，採用槓桿效應、抑制性、脆弱性和問題性四個基本概念進行這一模式的分析。

- 1、槓桿效應（優勢+機會）：杠桿效應產生於內部優勢與外部機會相互一致和適應時。在這種情形下，企業可以用自身內部優勢撬起外部機會，使機會與優勢充分結合發揮出來。然而，機會往往是稍瞬即逝的，因此企業必須敏銳地捕捉機會，把握時機，以尋求更大的發展。
- 2、抑制性（機會+劣勢）。抑制性意味著妨礙、阻止、影響與控制。當環境提供的機會與企業內部資源優勢不相適合，或者不能相互重疊時，企業的優勢再大也將得不到發揮。在這種情形下，企業就需要提供和追加某種資源，以促進內部資源劣勢向優勢方面轉化，從而迎合或適應外部機會。
- 3、脆弱性（優勢+威脅）。脆弱性意味著優勢的程度或強度的降低、減少。當環境狀況對公司優勢構成威脅時，優勢得不到充分發揮，出現優勢不優的脆弱局面。在這種情形下，企業必須剋服威脅，以發揮優勢。
- 4、問題性（劣勢+威脅）。當企業內部劣勢與企業外部威脅相遇時，企業就面臨著嚴峻挑戰，如果處理不當，可能直接威脅到企業的生死存亡。

五、藍海策略應用於防制交通事故作為的績效管理

5.1 防制交通事故計畫

為降低交通事故，臺中市政府警察局 102 年度「交通事故防制計畫」內容要述如下：

- 1、防制目標面：
 - (1) A1 類交通事故：以比 101 年度降低 20% 為努力願景。
 - (2) A2+A3 類交通事故：以比 101 年度降低 10% 為執行目標。
- 2、易肇事路口防制作為面：
 - (1) 各警分局針對上年度所轄五大易肇事路口，每月應於肇事熱點時段，編排 10 次、計 20 個小時交通守望、稽查勤務。
 - (2) 針對臺中市轄區每月列管的十大易肇事路口，其所屬轄區警察分局，應於次月編排 20 次、計 40 個小時交通守望、稽查勤務。

- (3) 各警分局所屬分駐派出所，依肇事發生情況，自行提報三處易肇事路口，每月應於肇事熱點時段，編排 10 次、計 20 個小時交通守望、稽查勤務。
- (4) A1 類交通事故十日防制勤務：各分駐(派出)所轄區遇有發生重大、A1 類交通事故時，於肇事地點連續編排 10 日路檢或交通稽查勤務。
- 3、交通執法防制肇事作為面（僅列出入本文績效管理有關部分）：
- (1) 加強各項惡性違規取締，取締項目及處罰條例規定如下：
- 甲、酒後駕車（第 35 條）
- 乙、闖紅燈（不含紅燈右轉、第 53 條第 1 項《依採證照片舉發者，不得列入績效統計》）
- 丙、嚴重超速（超速 40 公里以上、第 33 條第 1 項第 1 款、第 40 條《超速未達 60 公里》、第 43 條第 1 項第 2 款《超速超過 60 公里》）
- 丁、逆向行駛（第 45 條第 1 款及第 3 款）
- 戊、轉彎未依規定（第 48 條第 1 項第 2 款及第 4 款，並以現場攔停舉發為原則）
- 己、機車行駛禁行機車道（第 45 條第 13 款）
- 庚、機車未依規定兩段式左轉（第 48 條第 1 項第 2 款，並以現場攔停舉發為原則）
- (2) 惡性違規停車加強執法，其取締項目為：
- 甲、併排違規停車。
- 乙、不依順向停車。
- 丙、占用公車格（區）違規停車。
- 丁、公共汽車不緊靠道路右側臨時停車、上下客（按道路交通安全規則第 111 條第 2 項「其右側前後輪胎外側距離緣石或路面緣不得逾 60 公分，但大型車不得逾 1 公尺，在單行道左側臨時停車時，比照辦理」）。
- 戊、於身心障礙專用停車位違規停車。

5.2 應用藍海策略構建績效評核量表

5.2.1 評核策略與評核指標：

為求績效評核客觀性，使獎勵公開、透明化，臺中市政府警察局在防制交通事故績效管理評核導入藍海策略四項動架構(提升、減少、消除、創新)，將評核成績量化，內容強調價值重塑和創新，融合該局核心價值—提升交通安全、降低全般交通事故，評核指標分為防制成效、防制作為效能與創新，各指標依藍海策略合計規劃八項評分項目，詳如表 2。量表以 7 尺度量表給

分，再以權重平衡各評核項目之重要性而成；每季（三個月）對所屬各警察分局評比一次，量表指標內容分為：

1、執行成效：以降低全般交通事故為目標。

(1) A1 類降低人數（減少）：本年度目標值為降低 A1 死亡人數百分之 20，再依當季與前四年同期 A1 類死亡人數平均值比較其降低成效給分。

(2) A2 類降低百分比（減少）：本年度目標值為降低 A2 件數百分之 10，再依當季與去年同期 A2 件數平均值比較其降低成效給分。

(3) A3 類降低百分比（減少）：同 A2 記分方式。

(4) 列管各分局年度列管前 5 大易肇事路口變更地點數（消除）：本局列管各分局前 5 大易肇事路口，比較變更（消除）地點數給分。

2、執行作為：以勤務作為與勤務績效為衡量標準。

(1) 取締惡性違規提高百分比（提升）：以取締惡性違規績效提高百分比給分，經比較 102 年 1-3 月與 101 年同期績效，本局本項績效提升 18%，訂定各分局增加 20% 以上給滿分 6 分。

(2) 各列管易肇事路口取交通違規取締執法強度（提升）：以本局列管各分局年度前 5 大及本市每月列管前 10 大易肇事路口違規取締執法強度給分，其基準以每小時執法強度計算。

(3) A1 十日防制取締違規平均件數（提升）：本項以當季全部十日防制 A1 地點之取締件數平均計算（依規定 A1 發生時須有十日現地防制作為，並須有 10 件以上交通違規績效）。

3、創新作為：各分局得依交通工程、執法、宣導、教育及其他可改善交通安全的創新作為提報。

表 2 防制全般交通事故整體績效評核表

評核指標	藍海策略	評核項目	得分(勾選)						權重	加權得分	評核基準	得分說明
			0	1	2	3	4	5				
一、防制成效	(1) 減少	A1 類死亡人數降低百分比(%)								9.5	與前四年同期平均值比較降低百分比(%)	1.0分：增加 20.1%以上。 2.1分：增加 10.1%-20%。 3.2分：增加 0.1%-10%。 4.3分：無增減。 5.4分：降低 0.1%-10%。 6.5分：降低 10.1%-20%。 7.6分：降低 20.1%以上。
	(2) 減少	A2 類降低百分比(%)								3.5	與去年同期平均值比較降低百分比(%)	1.0分：增加 10.1%以上。 2.1分：增加 5.1%-10%。 3.2分：增加 0.1%-5%。 4.3分：無增減。 5.4分：降低 0.1%-5%。 6.5分：降低 5.1%-10%。 7.6分：降低 10.1%以上。
	(3) 減少	A3 類降低百分比(%)								1	同 A2 類	
	(4) 消除	本局列管各分局年度前 5 大易肇事路口變更(消除)地點								3.5	變更(消除)列管路口數(點)	1.0分：無變更。 2.1分：1點。 3.2分：2點。 4.3分：3點。 5.4分：4點。 6.5分：5點。 7.6分：5點且 A1 降低。
二、防制作為效能	(5) 提升	取締惡性交通違規提高百分比(%)							3.5	與前三年件數比較百分比(%)	1.0分：減少 20.1%以上。 2.1分：減少 10.1%-20%。 3.2分：減少 0.1%-10%。 4.3分：無增減。 5.4分：增加 0.1%-10%。 6.5分：增加 10.1%-20%。 7.6分：增加 20.1%以上	

表 2 防制全般交通事故整體績效評核表(續)

評核指標	藍海策略	評核項目	得分(勾選)						權重	加權得分	評核基準	得分說明	
			0	1	2	3	4	5				6	有小數點者，算至小數點以下1位，第2位四捨五入，並俱連本數。
	(6) 提升	本局列管各分局年度前5大及本市列管前10大易肇事路口執法強度								3.5		每小時交通違規取締執法強度(件)	1.0分：0.3件以下。 2.1分：0.31-0.7件。 3.2分：0.71-1.1件。 4.3分：1.11-1.4件。 5.4分：1.41-1.7件以上。 6.5分：1.71-2.0件以上。 7.6分：2.01件以上。 8.計算公式請參閱備註1。
	(7) 提升	A1十日防制取締違規平均件數								3.5		當季全部A1十日防制地點取締件數平均值(件)	1.0分：未達8件。 2.1分：8-10件者。 3.2分：11-13件者。 4.3分：14-16件。 5.4分：17-18件。 6.5分：19-20件。 7.6分：21件以上。 8.當季無A1者，給1分。
三、創新	(8) 創造與創新	創新作為								6		創新點數(由本局審核給分)	1.一創新得一分，無創新者0分，本項最高6分。 2.創新作為提示(各類別只記一次分數)： (1)主動發現交通工程不合理處所函(通)知權責單位獲改善，有紀錄可稽者。 (2)巡邏路檢創新作為及成效，有紀錄可稽者。 (3)其他交通工程、執法、宣導、教育創新作為。 (4)創新作為獲報章媒體刊載好評者，給2分。
加權合計得分													
備註			每小時執法強度 = 【〔本局列管分局年度前5大易肇事路口三個月取締總件數〕/(5*3-N) *20小時〕/2】 + 【〔每月列管前10大易肇事路口三個月取締總件數 / (40小時*N)〕/2】；其中 N=每3個月，每月前10大易肇事路口數合計；若 N=0，則第二項不用計算，且第一項不用除以2。										

5.2.2 量表權重

依交通事故 E 化系統事故當量值 A1 類：A2 類：A3 類為 9.5：3.5：1，本評核表在防制成效部分依其比例賦予權重。防制作為效能則比照 A2 權重，創造與創新部分給予權重為 6。

5.2.3 評核結果

本績效評核於 102 年 4 月發布，於 7 月第一次統計各警察分局執行 102 年度第二季（4-6 月）防制績效，結果詳如表 3，其中防制成效較優與應加強部分茲述如下：

- 1、本季成績最佳前五名為第 N、第 M、第 L、第 D 與第 F 分局；得分較差的為第 C、第 G 與第 E 分局。
- 2、觀察得分較差三個分局，在 A1 事故防制（第 C 分局）、A2 事故防制（第 E 與第 G 分局）、A3 事故防制（第 E 與第 G 分局）、取締惡性違規（第 C、第 E 與第 G 分局）、易肇事路口執法強度（第 G 分局）、A1 十日交通執法（第 E 與第 G 分局）等部分應加強各項作為，其中取締惡性違規一項，渠三個分局成績均不理想，是最應加強部分。

表 3 防制全般交通事整體績效評核得分成績統計表

評核項目 受評單位	A1 死亡 降低百 分比 (減少)	A2 死 亡降低 百分比 (減少)	A3 死亡 降低百 分比 (減少)	5 大易 肇事路 口變更 地點數 (消除)	取締惡 性違規 提高分 比 (提升)	易肇事 路口執 法強度 (提升)	A1 十 日防制 績效 (提升)	創 作 新 為	合計 分數	名次
第 A 分局	57	14	5	10.5	7	7	3.5	30	134	9
第 B 分局	57	0	6	14	7	7	3.5	30	124.5	11
第 C 分局	0	7	5	10.5	3.5	14	21	18	79	14
第 D 分局	57	7	4	14	14	7	21	30	154	4
第 E 分局	57	0	1	14	0	7	7	30	116	12
第 F 分局	57	0	0	17.5	21	7	14	30	146.5	5
第 G 分局	57	0	1	14	3.5	3.5	3.5	30	112.5	13
第 H 分局	57	7	4	4	14	7	21	30	144	7
第 I 分局	57	7	4	17.5	14	7	21	18	145.5	6
第 J 分局	57	21	6	14	0	3.5	21	24	146.5	8
第 K 分局	57	7	4	3.5	21	3.5	7	30	133	10
第 L 分局	57	7	4	17.5	14	7	21	30	157.5	3
第 M 分局	57	17.5	5	14	14	10.5	10.5	30	158.5	2
第 N 分局	57	17.5	2	21	14	21	21	30	183.5	1

六、SWOT 分析應用於提升防制交通事故的機會分析

6.1 構想：

臺中市政府警察局為加強協調各單位防制 A1 類事故作為，發現組織執行防制交通事故潛在問題，引進 SWOT 分析，於 102 年 7 月起對轄區 A1 類交通事故防制績效較落後的 5 個警察分局實施專案輔導。運用 SWOT 分析各警察分局防制交通事故的優勢與有利機會，目的在協助各警察分局找出防制交通事故及改善交通安全時所面臨的困境及尋求解決對策。

6.2 SWOT 分析方式與流程：

- 1、期前分析：各警察分局期前應依「SWOT 分析範例－臺中市政府警察局防制 A1 交通事故暨改善交通安全 SWOT 競爭力分析」，以各轄區交通現況，先行分析其在防制面的優勢、劣勢、威脅與機會。
- 2、召開 SWOT 分析討論會：各警分局經期前分析後，由警察局組成專案與各警察分局召開 SWOT 分析討論會，協助分局再一次診斷問題、尋求改善交通安全利基。

6.3 擬定具體防制作為

經以 SWOT 競爭力分析討論、研擬對策，各警察分局擬定具體防制交通事故作為（如附件），並頒布各分駐（派出）所執行，綜合本次各警察分局擬定具體防制作為，可納為下述四項重點。

可作為其他各分局借鏡，擬定降低 A1 事故策進作為參考。

- 1、針對轄內飲酒集中地點，檢討取締酒駕地點，規劃路檢勤務。
- 2、定期（建議以每半年為原則）重擬各派出所自行列管之易肇事路口，規劃勤務提高見警率。
- 3、以「交通肇事導向」重擬熱點時段巡邏路線。
- 4、以交通導向，強化巡邏兼路檢守望勤務。

七、結論與建議

本文以臺中市政府警察局經驗，闡述該局應用藍海策略的分析工具，構建防制交通事故作為的績效評核量表，再應用 SWOT 分析各警察分局防制交通事故的優勢、劣勢、威脅與機會，並進而研擬具防制對策，期提升防制交通事故效能。在藍海策略績效評核面向，以量化方式，客觀的比較各執行單位執行成效，並進而分析各單位在各指標構面或作為項目的優劣，以策定

未來精進方向。在以 SWOT 分析尋求提升防制交通事故機會分析面向，可以協助各警察分局擬定防制交通故具體作為。

本文構建績效管理評核係導入藍海策略四項行動架構，為達關鍵績效衡量指標(KPI)要求，指標構面中防制成效各項目依交通事故 E 化系統建議給予權重，而防制作為效能各項目則因受限研究時間與經費，比照 A2 類交通事故項目給予權重，而未研究其適當性，值得後續應用者持續研究；另外，各警察單位防制策略不盡相同，可依各單位特性製定適性的評核量表；再者，創造與創新項目的定義與給分，也應依各單位不同情況，因地制宜。在 SWOT 競爭力分析方面，除研擬出具體防制策略外，最重要的，還應付諸確實的執行。

參考文獻

- 交通部統計處 (2013) ， 網 址 ：
<http://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=6&parentpath=0>。
- 企業訓練網(2005)，企業人力資源管理手冊-績效管理，行政院勞工委員會業訓練局，網址：http://ttqs.evta.gov.tw/EBooks_Files/book22.PDF。
- 于泳泓(2002)，「從台灣企業成功導入平衡計分卡實例談企業現狀剖析與導入架構檢核」，*會計研究月刊*，第 198 期，頁 16-26。
- Francis, A. (1967), *Scanning the Business Environment*. New York: Macmillan.
- Heinz, W. 1980-1989. *SWOT Analysis*, Mckinsey & Company.
- Kim, W. C. and Mauborgne, R. (2005), *Blue Ocean Strategy*.
- Nkomo, S.M. (1987), "Human Resource Planning and Organization Performance: An Exploratory Analysis", *Strategic Management Journal*, Vol.8, pp. 387-392.
- OECD(1995), "Governance in Transition: Public Management Reforms in OECD Countries", OECD, Paris.
- OECD(2004), "Governance in Transition: Public Management Reforms in OECD Countries", OECD, Paris.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, ISBN 957-621-438-6.
- Szilagyi, A. D. Jr.(1981),*Management and Performance*, California:Guodyear Publishing Company Inc.